

CENTRO PAULA SOUZA
Etec DE CIDADE TIRADENTES
CURSO TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO EM ADMINISTRAÇÃO

**A UTILIZAÇÃO DO MODELO CANVAS COMO PLANO DE NEGÓCIOS
PARA O CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO DAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS DA CIDADE TIRADENTES (2020-2024)**

Deyvid Conceição Rocha

Gabriel Henrique Dos Santos

Isabel Moreira Barros

Naeli Nicole Galindo Montaña

RESUMO: Cotidianamente, o curto ciclo das empresas tem impactado muitos empresários. Com isso, uma possível solução pode ser observada: a utilização do modelo Canvas como plano de negócios para o crescimento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas da Cidade Tiradentes. Nos últimos anos, nota-se que há um curto planejamento estratégico em micro e pequenas empresas, resultando na falência ou desorganização delas. Com base nisso, encontramos uma possível solução para esse problema. O modelo Canvas é uma ótima alternativa para organizar a empresa e possivelmente ajudar no desenvolvimento para alavancar a empresa. Ao adotar o Canvas, os empresários podem visualizar de forma clara e objetiva todos os componentes do seu negócio em uma única página. Isso facilita a identificação de pontos fortes e fracos, permitindo ajustes rápidos e eficazes. Além disso, o Canvas

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montaña do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

promove a inovação e a criatividade, estimulando os empreendedores a pensarem fora da caixa. Na Cidade Tiradentes, onde muitas empresas enfrentam desafios devido à falta de planejamento adequado, o Canvas surge como uma ferramenta poderosa. Ele não só organiza, mas também simplifica o processo de gestão, tornando-o mais acessível e eficiente. Portanto, ao implementar o modelo Canvas, as micro e pequenas empresas podem não só sobreviver, mas também prosperar em um ambiente competitivo e dinâmico. É uma estratégia que, se bem aplicada, pode transformar a realidade empresarial da região, garantindo sustentabilidade e crescimento a longo prazo. Adotar o modelo Canvas pode ser o diferencial que muitas empresas necessitam para alcançar o sucesso e estabilidade no mercado atual.

Palavras-chaves: Modelo de negócios. Canvas. Micro e pequenas empresas; Planejamento empresarial.

1. Introdução

Atualmente, vem sendo discutido sobre o ciclo das microempresas ser relativamente curto devido a algumas ausências na questão de planejamento empresarial.

Como integrar o Modelo Canvas (modelo de negócios) nas microempresas? O modelo Canvas é importante, pois servirá de auxílio aos empreendedores. Através da sua praticidade de uso e de fácil entendimento de quem o vê, possibilitando que os microempreendedores que não possuem estudo na área, consigam evitar problemas no negócio com a utilização do Modelo Canvas como apoio à sua gestão.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

“O Canvas agiliza a pesquisa e análise dos principais aspectos do negócio para novos empreendedores, promovendo uma visão sistêmica que abrange fatores essenciais, incluindo o relacionamento com o cliente, o perfil e expectativas, além de fatores internos e externos que impactam a estratégia comercial. No modelo são identificados pontos importantes que podem ser desafiadores para o empreendedor, mas cruciais para o desenvolvimento das atividades chave e proposta de valor.” SANTANA; DALTO, (2023)

A relevância é voltada para a desenvoltura de micro e pequenas empresas. Assim, poderão adquirir maior parcialidade no controle de estoques, mercadorias, trocar produtos com defeitos e organizar a disponibilização de produtos.

Portanto, trata-se de um artigo, no qual, o objetivo geral será demonstrar o crescimento das empresas com a utilização do modelo Canvas. Sendo estabelecidos, os objetivos específicos serão:

- Analisar o mercado e trazer dados sobre o ciclo de vida das empresas;
- Demonstrar as vantagens de um plano de negócios;
- Projetar adequações com a aplicação do modelo Canvas para propor a utilização de modelo de negócios;
- Propor a utilização de um modelo de negócios.

É nesse contexto que o presente trabalho tem como finalidade refletir sobre o uso do modelo de negócios (Canvas) e como ele poderia ser integrado nas microempresas da Cidade Tiradentes. Sendo ele um possível pilar para a estruturação e estabilização da empresa. Com base no desenvolvimento do trabalho, chegamos as possíveis hipóteses:

- O modelo Canvas agrega para uma projeção de sucesso das empresas.
- A falta de um planejamento de negócios contribui para um futuro fracasso da empresa.
- Uma análise de mercado agrega para uma vantagem sobre seus concorrentes.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

2. Conceito ao Empreendedorismo

O termo “empreendedorismo” não necessariamente identifica-se como algo revolucionário/extraordinário para o mercado. Mas pode-se ter um breve pensamento que este conceito pode ilustrar ampliações de ideias. Digamos que um possui a ideia, e outro se dispõe a realizá-la de fato ou seja “botar a mão na massa” assumindo riscos e responsabilidades a partir do discernimento inicial.

“O empreendedorismo é o despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas. É a busca do autoconhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas.” BAGGIO e BAGGIO. (2015)

Ainda neste conceito, o empreendedorismo é a ampliação e exploração feita/realizada pelo indivíduo (empreendedor), para obter novos padrões e inéditas experiências arcando com eventualidades, com altas probabilidades e surgirem, sejam elas negativas ou positivas.

2.1 Origem do Empreendedorismo

O termo "empreendedorismo" vem da palavra "entrepreneur" que significa "aquele que assume riscos e começa algo novo". Tendo sua origem em meados do século XVIII com o início da industrialização (Primeira Revolução Industrial) e ganhou força com os discursos de Joseph Schumpeter. Porém, a história do empreendedorismo se dá muito antes mesmo desta época, pois acredita-se que o "comportamento empreendedor" sempre existiu e que foi ele que impulsionou a sociedade a desenvolver os atos de criar, construir e evoluir. Não tendo uma origem 100% correta.

"A história do empreendedorismo se confunde com a história do próprio homem, pois acredita-se que o “comportamento empreendedor” sempre existiu e que foi ele que impulsionou a sociedade a criar, construir e evoluir." MARTINEZ, Fernanda g1, (2022).

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

No Brasil, o termo surge mais forte por volta dos anos 90, com a entrada de fornecedores estrangeiros. Onde diversos empreendimentos começaram a surgir com o intuito de vender produtos variados, não apenas de produtos importados, resultando na abertura da economia brasileira.

3. Tipos de Empreendedorismo

Quando falamos de empreendedorismo, percebe-se que há vários tipos, cada um com sua característica, um meio e uma iniciativa de atender à própria necessidade. Os tipos de empreendedores são distintos, passando pelos motivos que os levam a empreender, até ao conjunto de competências e as técnicas de trabalho. Para Baggio e Baggio (2014, p. 29) “Não existe uma unanimidade entre os autores quanto aos tipos de empreendedores”.

Alguns que podem ser citados são: O informal; Cooperado; Individual; Franqueado e franqueador; Social; Público; Do conhecimento; Do negócio próprio. Cada um possui sua particularidade.

- Informal: ganha dinheiro para manter-se vivo e atender à sua necessidade sem muitos luxos e geralmente com a mente fechada referente ao futuro.

- Cooperado: age "nas sombras" visando crescer e poder se tornar independente de empresas e de cooperativas. Possuem condições e recursos limitados, além de trabalhar com equipes, e priorizar o baixo risco.

- Individual: este empreendedor geralmente evolui do "informal" para o (MEI), começa a estruturar e planejar a sua empresa, ainda perto da classe sem muitos recursos disponíveis.

- Franqueado e Franqueador: ainda desconsiderado como empreendedor por conta de não possuir ou ter a iniciativa de um negócio, mas sim "EMBARCAR" em algo já consolidado.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

- Social: deseja realizar algo bom pelo mundo aliado ao desejo de ter ganhos significativos. Seu objetivo é priorizar o trabalho em equipe e trazer mais pessoas para seu ramo.

- Corporativo: almeja crescer com projetos já existentes e pré-definidos pela sua empresa (é um dos funcionários).

- Público: este atua para o setor governamental, e sua maior motivação é conseguir demonstrar seu valor para a sociedade.

- Do conhecimento: usa seu conhecimento aprofundado em determinada área para conseguir faturar.

- Do negócio próprio: este é um dos mais comuns, pois costuma abrir um negócio por ter visão e pensamentos grandes, e aqui temos subtipos, o nato e o serial.

Com isso, é possível ter o breve discernimento que cada empreendedor tem sua necessidade/desejo. Sempre buscando atender às suas próprias expectativas em prol da sua satisfação.

3.1 Empreendedorismo no Brasil

No Brasil, é mais que notável que grande parte da sua população possui baixa renda ou são pertencentes a grupos mais desfavorecidos por suas classes sociais. De premissa, existem duas situações que podem motivar a se tornar microempreendedor, são elas: por oportunidade ou por necessidade. Aqueles que se tornam por necessidade, buscando muitas vezes se sobressair de problemas financeiros, geralmente estão fora do mercado de trabalho e necessitam de dinheiro para sobreviver, logo, optam por escolher o MEI por ser mais acessível e levando em consideração que muitos dos impostos são cortados ou amenizados desde que você seja um microempreendedor individual.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

“Por que os brasileiros decidem empreender? Para abrir um novo negócio, podemos dizer que existem dois fatores, ou seja, o indivíduo só busca empreender por conta de: Oportunidade: ele se prepara para isso, tem desejo e vontade de abrir seu próprio local de trabalho. Muitas vezes, ele se prepara para isso e tem uma preparação em cima do produto ou serviço a ser comercializado; Necessidade: é o tipo mais comum no Brasil. As pessoas abrem as portas para um novo ramo por conta da falta de oportunidade de trabalho.” LIMA, Bianca Becker de, (2023)

Não podemos generalizar como nascem os negócios, mas em contrapartida, é possível ter uma breve dedução que o Brasil possui mais negócios por conta das dificuldades financeiras e altas tributações, sempre impostas sobre os cidadãos.

3.2 A diferença entre o empreendedor e microempreendedor

Um empreendedor pode operar em qualquer escala, desde pequenas empresas até grandes corporações. Não há um limite específico de faturamento, podendo variar amplamente. Ele pode contratar quantos funcionários forem necessários, dependendo do tamanho e das necessidades do negócio. Além disso, pode optar por diferentes regimes tributários, como Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real, conforme o que for mais vantajoso para o negócio. Geralmente, os negócios são mais complexos, exigindo uma gestão mais robusta e detalhada.

Por outro lado, o microempreendedor individual (MEI) é ideal para negócios de pequena escala, muitas vezes operados por uma única pessoa. O faturamento é limitado a um valor anual de até R\$ 81 mil. O MEI pode contratar apenas um funcionário e é enquadrado obrigatoriamente no Simples Nacional, com uma carga tributária reduzida e simplificada. O modelo é simplificado, com menos burocracia e custos operacionais mais baixos, ideal para quem está começando ou para atividades econômicas específicas.

"Apesar de também ser micro, MEI e ME não são a mesma coisa. Em função do faturamento, a Microempresa possui uma estrutura mais robusta do que o MEI. Mas vamos por partes! Continue a leitura para

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

entender as diferenças entre MEI e Microempresa." BORBA, Luiza Hiemisch Lobo, (2021)

Ou seja, quando falamos das modalidades, podem aparentar ser iguais, mas possuem diferenças significativas e expressivas. O faturamento, é um pilar essencial que pode ser utilizado como parâmetro para distinguir as características de ambos os lados.

É válido citar que sempre estamos em constante evolução, sejam elas constitucionais ou racionais. Levando isto em conta, o faturamento (MEI) passará a ser de 144Mil reais anuais.

“Em 2024, o limite anual de faturamento para Microempreendedores Individuais (MEI) é de R\$81 mil. Com isso, o limite mensal MEI fica em torno de R\$6.750.

Porém, o microempreendedor individual (MEI) deve ficar atento à proposta do novo teto para o limite de faturamento permitido para essa categoria. Atualmente, o limite do faturamento MEI é de R\$81 mil por ano, mas esse teto poderá ser elevado para até R\$144.913,41. Dessa forma, o limite mensal MEI ficaria em R\$12.076,12, quase dobrando o valor mensal MEI atual, que é de R\$6.750.” GULARTE, (2024).

Isto, permite que os MEIs possam alavancar os negócios e se manter com os benefícios da modalidade que já atuam, logo trazendo melhorias significativas para as perspectivas racionais e pessoais, tratando-se da PL 108/2021.

4. Conceito de Modelo de Negócios

A primeira aparição do termo "modelo de negócios" surgiu a mais de 50 anos, porém de forma superficial. E somente décadas depois que o conceito de modelo de negócios começou a ser excessivamente citado e desenvolvido para que seja viável a utilização nas empresas.

“A ideia central do modelo é a participação coletiva para sua construção, pois o formato de quadro utilizado pode ser colocado em uma parede, o que possibilita o uso de recursos visuais, como adesivos autocolantes e cores, fazendo com que o trabalho seja divertido e colaborativo. A construção do modelo pode ser feita com a participação de sócios, parceiros, potenciais clientes, familiares e até

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

mesmo amigos. Ao final, qualquer pessoa que ver o quadro completo deve ser capaz de visualizar o modelo e compreender as direções que podem ser seguidas a partir dele.” OSTERWALDER; PIGNEUR, (2011)

No qual, o seu principal objetivo é descobrir como uma empresa agrega valor aos seus clientes e como isso pode ser transformado em lucro para a mesma. A partir dos modelos de negócios, entende-se as necessidades dos clientes, como entregar valor ao seu público, como atrair clientes que paguem o valor que está sendo entregue e como converter os procedimentos em lucro.

Ao decorrer dos anos, houve o crescimento do termo "modelo de negócios", conseqüentemente, a criação de diversos modelos de negócios foi observada, sendo, alguns deles, deveras utilizados pelas empresas hodiernamente, são eles:

- Matriz SWOT
- Plano de negócios em pirâmide
- Análise 360° de valor
- As 5 forças de Porter
- BMC (Business Model Canvas)

4.1. Modelo Canvas

A partir dessa ideia, Osterwalder e Pigneur (2011), desenvolveram o que seria um dos modelos de negócios mais famosos e prático de ser utilizado, o Business Model Canvas (Modelo Canvas), que é um modelo composto por nove componentes que cobrem as quatro áreas fundamentais do negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira.

O Modelo Canvas é uma ferramenta de gestão estratégica que permite a visualização de todo o funcionamento da empresa, servindo para uma empresa que está começando ou até mesmo para as que já estão em funcionamento. Necessitando apenas da colaboração dos gestores e funcionários para a elaboração do modelo.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Com sua mecânica incrivelmente simples e eficiente, O Modelo Canvas trás para o empreendedor a praticidade e o dinamismo na análise dos setores, sendo composto por 9 pilares, de acordo com Alexander Osterwalder, são eles:

- A proposta de valor;
- Os segmentos de clientes;
- Os canais;
- Relacionamento com clientes;
- Atividade - chave;
- Recursos principais;
- Parcerias principais;
- Fontes de receita;
- Estrutura de custos.

“O Business Model Canvas surgiu da necessidade de se criar uma ferramenta que torne a linguagem de um modelo de negócios comum às pessoas, objetivo almejado por Osterwalder e Pigneur (2011).”
QUARESMA; VERA, (2023)

Trata-se de um mapa visual com o intuito de perceber se cada pilar está sendo desenvolvido. Já que o Modelo propõe uma visão panorâmica sobre a organização em que está sendo utilizado o método.

- **Proposta de Valor**

A proposta de valor se refere a qual necessidade o produto consegue atingir do cliente em específico, é onde se descreve o produto para determinado segmento de clientes. Buscando mostrar os benefícios de seu produto para o cliente em questão, e

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

assim sanando a dor dele e com isso podendo também se destacar das demais empresas, tendo seu diferencial com seu produto.

Com a proposta de valor a empresa tende a demonstrar todo o diferencial do seu produto e todos os benefícios que ele tende a agregar ao cliente. Para isso também é essencial ter um bom direcionamento sobre o tipo de cliente você deseja atingir, ter um “segmento de cliente”, para assim ter um devido produto que irá atingir as necessidades do mesmo, tendo um nicho específico facilita para a empresa o crescimento da própria.

Como, por exemplo, os clientes que prezam por conforto, esportividade e estilo normalmente optam pela marca “NIKE” ou pela marca “ADIDAS”, ambas possuem o mesmo público-alvo, porém cada um tem sua devida maneira de fidelizar seus clientes. A Proposta de valor, “Indica o que a empresa vai ofertar para o mercado e que realmente é de sapiência e de grande valor para os clientes.” (SANTOS, Barbosa Milena; SOUZA, Indira; SANTO, Leonardo do Espírito, 2020). Ou seja, como dito anteriormente é de suma importância para a empresa ter uma boa proposta de valor.

- **Relacionamento com Clientes**

O relacionamento com clientes está bastante interligado com a “Proposta de valor” e “Segmento de clientes”, pois é onde o microempreendedor busca estabelecer sua relação com o cliente, também através dos “Canais”, você pode buscar saber se está conseguindo ter uma boa comunicação.

Através do relacionamento com clientes o microempreendedor deve buscar se certificar que o cliente esteja satisfeito, assim buscando a fidelização do mesmo. Isso significa que ter um bom atendimento ao cliente é crucial para que haja a venda de um produto/serviço e com isso podendo atrair mais clientes de forma indireta e obtendo mais lucro para a empresa.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Conforme dito por (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2010) o relacionamento com clientes, “Descreve as estratégias que estabelecem a relação entre a empresa e seus diferentes segmentos de cliente. A definição de boas estratégias de relacionamento é um fator relevante para a fidelização dos clientes.” Ou seja, com a boa relação com os clientes uma empresa consegue ter mais prosperidade e possivelmente obtém maior crescimento no mercado.

- **Canais**

Os “canais” são por onde a empresa busca ter sua ligação com o cliente, a empresa deve escolher por onde ela deseja ter essa ligação, podendo ela ser direta ou indiretamente, como por exemplo, por redes sociais ou presencialmente, a empresa também deve certificar-se se os clientes estão satisfeitos com devido canal, ou se eles deveriam optar por outro meio.

Com um bom canal de comunicação a empresa consegue fidelizar o cliente e ter uma comunicação adequada. Pelos canais é possível também obter feedbacks dos clientes, acelerando o processo de melhoria da empresa ou até mesmo fazer uma logística reversa, em caso de insatisfação.

Muitas empresas, também utilizam os canais para vender seus produtos/serviços, não utilizando apenas como comunicação, mas também como uma estratégia de vendas, elaborando uma loja virtual e ofertando por aquele meio seu produto/serviço. Como, por exemplo, “IFOOD” onde muitas lojas são compostas por microempreendedores.

Conforme (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010) canais é, “Por onde o cliente recebe ou compra o produto ou serviço e meios de comunicação. Também é responsável por fornecer suporte ao cliente após a obtenção do bem ou serviço da organização”. Buscando bons “canais” de comunicação para sua empresa, consegue obter melhor retorno e progresso para a empresa.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

- **Segmentos de clientes**

A segmentação de clientes refere-se ao tipo de cliente que a organização deseja ter (Público-alvo), podendo ter especificação de qual o sexo, idade, preferência, classes sociais, entre outros. Como por exemplo, se a empresa tem um público-alvo específico em vendas para mulheres, ou crianças ou no geral público mais feminino, a empresa deverá buscar meios para atingir esse público, para assim obter resultados.

A organização também deve se atentar a preferência de seus clientes, se eles têm um gosto em particular ou não, com isso atentando-se a que tipo de cliente você deseja atingir também, podendo ser ele de classe alta, média ou baixa, e com isso a organização não necessariamente deve escolher apenas um tipo de segmentação, ela pode ter um ou mais segmentos de clientes. Muitas empresas usam desse recurso, como por exemplo, “PANDORA” que é uma empresa que vende joias de alta qualidade, tendo seu público mais feminino, sendo assim, acaba tendo um segmento de clientes mais de alto padrão, já outras empresas procuram ter mais custo-benefício, sendo elas em muitos casos as microempresas.

Segundo Salles apud OROFINO, 2017, pag. 02 “Está relacionado com cada cliente e seu segmento. Um modelo de negócios pode definir um ou vários segmentos de clientes, de pequeno ou grande porte. Compete à organização decidir sobre quais segmentos pretende atender e quais deverão ser ignorados”.

Isto é, a partir de uma boa segmentação de clientes, a empresa terá um melhor retorno, pois terá um foco melhor e específico de clientes, podendo assim trazer mais lucros para sua organização.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

- **Parcerias Chaves**

O bloco “Parcerias Chaves” é de suma importância pois através dele pode ser definida estratégias para o crescimento do negócio. Buscar ter uma consolidação com os fornecedores e até criar vínculos com os concorrentes.

É neste bloco que você deve verificar quem são seus parceiros, se são pessoas ou empresas, e verificar o quanto eles te ajudam no crescimento. Deve ser listados todos aqueles parceiros que são indispensáveis e te ajudam com outras matérias- prima, investimentos e ações de marketing que visam trazer benefícios para ambas as empresas, entre outros.

Segundo (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2010) “Representa os parceiros, ou a rede de fornecedores indispensáveis para o funcionamento do negócio. Qualquer tipo de tarefa ou matéria-prima essencial fornecida por outra empresa e que garante o funcionamento do modelo de negócio deve ser listada neste bloco”. Em outras palavras, aconselha-se a tomar muita atenção neste bloco para saber definir bem quem são as parcerias de sua empresa/organização, pois com isso você tende a ter uma percepção melhor, facilitando na definição de estratégias para sua empresa/organização ou se você terá que buscar novas parcerias.

- **Atividades Chaves**

No bloco "Atividades chaves", é onde você busca identificar qual atividade dentro da sua empresa é a mais importante e que te auxilia com o lucro dela. Busque identificar qual atividade te ajuda com a sua empresa, e também pontue o que sua empresa faz. A atividade principal/chave pode ser ela a atividade de vendas, ou a produção ou algo dentro da própria área, também podem incluir: planejamento de vendas; manufatura; distribuição; uso da tecnologia da informação; ações de marketing; entre outros. Neste bloco você pode explorar de alguma maneira como sua empresa fará para conseguir entregar a proposta de valor.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) “Ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu modelo de negócios funcionar.” Com isso, podemos concluir que o bloco "atividade chaves" é assim como os demais blocos, de suma importância. Neste bloco é onde nota-se como ou qual é a sua principal atividade e observa-se como você utiliza essa atividade para conseguir alcançar o objetivo de sua empresa ou alcançar a sua proposta de valor.

- **Recursos Chaves**

Neste bloco a empresa deve verificar quais são os recursos chaves e necessários para o funcionamento da empresa/organização, seja para prestar um serviço ou produzir/vender um produto. Buscando averiguar se os produtos que a empresa oferece são em abundância, se eles têm muitos fornecedores que os auxiliam, mão de obra, entre outros.

Saiba identificar bem quais são esses recursos, sendo capaz de ser ferramentas, pessoas, entre outros. Identificando esses recursos e visualizando com mais clareza, neste bloco, a empresa consegue ter uma noção melhor de quais são esses recursos que fazem ela funcionar.

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) “Recursos mais importantes exigidos para fazer um modelo de negócios funcionar. Estes podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos.” Portanto, o bloco de recursos chaves, como dito anteriormente é um dos blocos que se deve tomar uma devida atenção e buscar reconhecer qual é o recurso chave da sua empresa/organização, pois com isso você também impulsiona a sua empresa a funcionar e consegue ter uma visualização melhor de onde são os pontos chaves de sua empresa.

- **Estrutura de Custos**

A estrutura de custos é o que irá mostrar se o negócio é viável ou não, sendo um dos nove blocos constituintes do modelo Canvas, é o responsável pelos custos de

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

cada um dos outros oito blocos têm, sendo variáveis ou fixos. A estruturação de custos é importante para que o administrador do negócio possa reconhecer seus lucros e perdas através de dados captados por ele(a). É nesse bloco que o microempreendedor irá saber o real custo do seu processo de produção."

Segundo Guedes (2011), a estrutura de custos refere-se aos custos associados ao negócio baseado nos

recursos-chaves, atividades-chaves e, em alguns casos, nas parcerias-chaves. Dentro dos custos podem ser encontrados custos fixos (salários, vencimentos mensais) e custos variáveis (que variam de acordo com a produção realizada)."

Diante isso a estrutura de custos se refere aos custos do negócio baseados nas atividades chaves, recursos chaves etc. Dentro dos recursos ainda assim é possível encontrar os custos fixos e variáveis.

- **Fontes de Receita**

No bloco "Fontes de Receita" é onde você indica quais são as fontes de renda da sua empresa, se essas receitas estão vindo a partir de produtos ou de uma determinada segmentação de clientes, se a empresa também faz algum tipo de aplicação financeira, também é acrescido a este bloco. As fontes podem ser: Venda de recursos; Taxa de serviço; Taxa de assinatura; Empréstimos/Aluguéis; Licenciamento; Anúncio; Investimentos; Entre outros. "(OSTERWALDER E PIGNEUR, 2010). Descreve o modo como a empresa obtém lucro advindo das proposições de valor consumidas pelos segmentos de clientes."

Conclui-se que fontes de receita descrevem todo o modo de como a empresa adquire lucro.

4.2. A integração do Modelo Canvas nas micro e pequenas empresas

O Modelo Canvas ou mais precisamente Business Model Canvas é uma ferramenta de gerenciamento estratégico, contendo nove blocos lógicos que auxiliam nos passos de cada parte de uma empresa. Tornando-se significativo para a empresa por ter as exatas ferramentas necessárias para a administração da mesma.

A integração do Business Model Canvas possui um significado importante, pois, é uma ferramenta para descrever se uma empresa cria, entrega ou captura valor. Com os nove blocos constituintes é possível descrever o devido valor que uma organização pode oferecer a um cliente, por ser simples e visual, o modelo Canvas resulta em um modelo descomplicado e acessível. Podendo assim identificar com mais precisão falhas ou possíveis melhorias, assim, agregando para um desempenho superior.

"Defendem que os modelos de negócio podem ser mais bem descritos a partir de um modelo, denominados pelos autores de Business Model Canvas. O conteúdo desse modelo traz interessantes contribuições. Talvez a maior delas seja a de conseguir congrega conceitos importantes de estratégia e inovação em um modelo simples e visual. Trata-se de uma ferramenta para descrever como uma organização cria, entrega e captura valor ou, em outras palavras, descrever o seu modelo de negócios." Osterwalder e Pigneur (2011)

Sendo assim, de acordo com Kallás, Osterwalder e Pigneur o modelo Canvas traz significativas contribuições, e descreve importantíssimas informações, assim, auxiliando a empresa. Na redução de gargalos e custos, pois possibilita prever com antecedência os eventuais problemas. Tendo em vista que empresas pequenas não podem errar.

5. Metodologia e discussão de resultados

Neste projeto, optamos por utilizar alguns métodos de pesquisa que nos auxiliarão no desenvolvimento do mesmo. Sendo eles:

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

- Método explicativo: onde visamos explicar toda nossa teoria junto a fatos/fenômeno/processo.

- Método exploratório: onde buscamos explorar e pesquisar por diversas formas para ter mais conhecimento sobre o tema escolhido e assim retornamos novamente na parte de método explicativo pois buscaremos explicar o porquê e como chegamos a tal teoria e como ela ocorre.

- Pesquisas de campo divididas em qualitativa e quantitativa: onde na quantitativa buscamos descrever em números, respostas obtidas por meio de pesquisas feitas para este projeto. Já na qualitativa buscaremos fazer entrevistas/perguntas a pessoas do ramo de nossa pesquisa para saber experiências individuais de cada indivíduo.

- Levantamentos bibliográficos;

- Entrevistas com profissionais da área; (visitando instituições, empresas etc.)

- Websites, entre outros.

- Método descritivo: onde fizemos um levantamento de características conhecidas, com o método descritivo buscamos descrever melhor os componentes do fato/fenômeno/processo. Esta será feita com levantamentos ou observações sistemáticas sobre o fato/fenômeno/processo escolhido.

Já Quanto aos meios que utilizaremos para a pesquisa estão dentre eles:

- tele matizada;

- bibliográfico.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

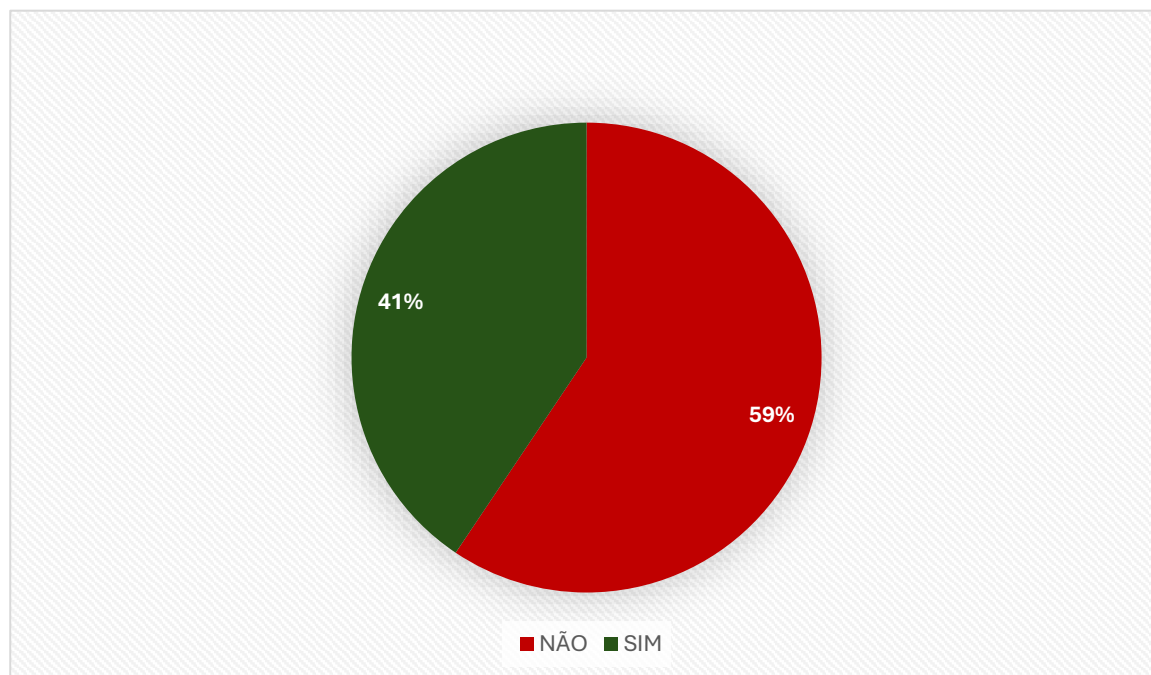
Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Onde faremos grandes estudos por diversos meios para ter assim uma maior propriedade sobre o assunto escolhido e assim também buscaremos conhecer melhor o perfil dos profissionais da área e o posicionamento deles.

Utilizando a metodologia exploratória e pesquisa de campo, MEI's dispostos a responder o questionário, para formalizarmos nossas respostas baseadas em nossas hipóteses. Sendo assim, conseguimos uma base sólida de microempreendedores para podermos embasar as pesquisas.

MODELO CANVAS



Na primeira pergunta, a maioria revelou não saber ou ter um conhecimento prévio sobre o modelo Canvas, porém em uma margem de erro, alguns entrevistados se propuseram a descobrir o que era e qual sua finalidade. Ou seja, há interesse de um público seletivo que possui interesse em conhecer possibilidades de alavancar seu negócio, seja ele de vendas ou prestação de serviços.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Em outra pesquisa, é possível ver que de forma unânime, com todas as afirmações sendo positivas, os entrevistados acreditam que conhecendo melhor seu cliente/alvo, é possível ter uma alta exponencial em vendas de produtos ou serviços. Isso só reforça a ideia de que o bloco “segmento de clientes” está mais que favorável ao negócio, sempre buscando atender as expectativas e perspectivas dos alvos/clientes.

Seguindo este pensamento, a hipótese “Uma análise de mercado agrega para uma vantagem sobre seus concorrentes.” Consegue ser comprovada através desta questão, pois os próprios (microempreendedores) que por cotidianamente estarem nesta situação, podem afirmar com mais base que conhecer/saber quem irá desfrutar do seu produto/serviço, atrai vantagens e melhores condições. Isto, deixando o concorrente atrás ou até mesmo com o simples objetivo de impulsionar o negócio.

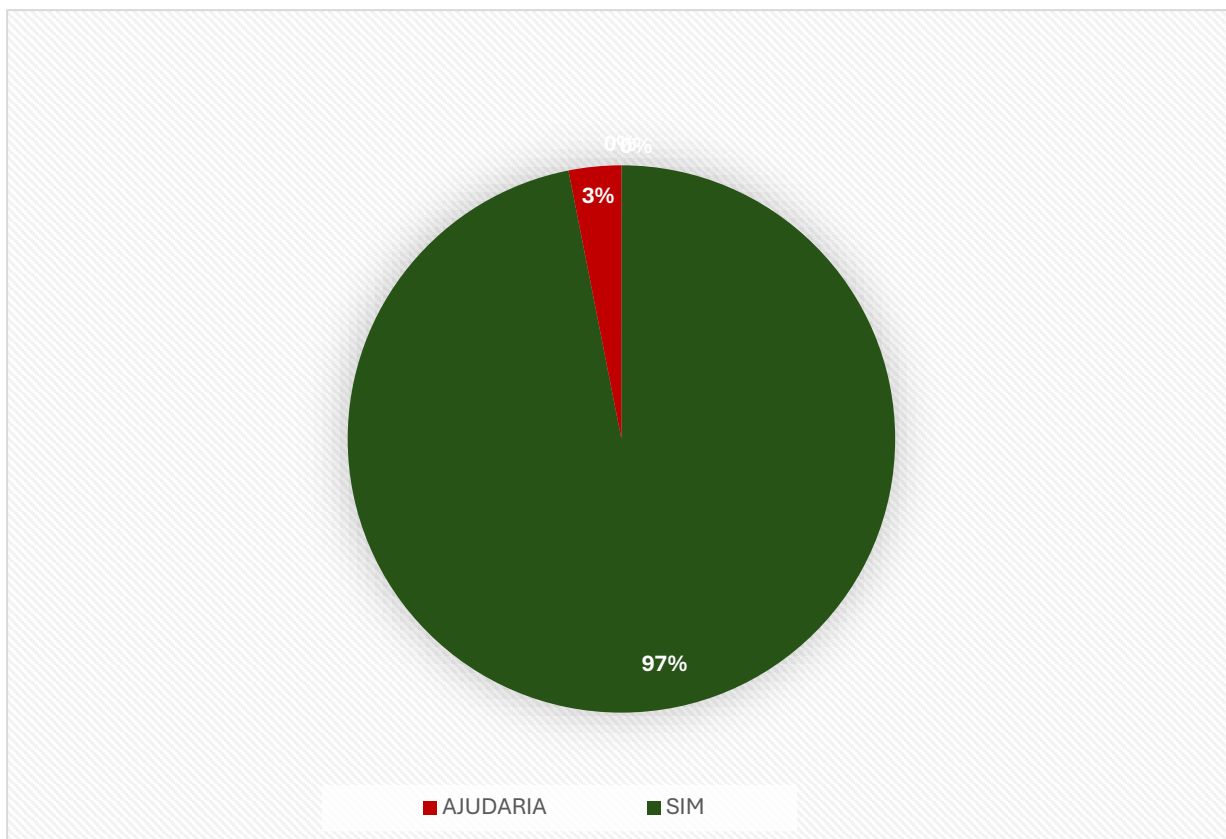
Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

ANÁLISE DE MERCADO



Quando questionados, nenhum (entrevistados) apontou como uma análise de mercado pode ser prejudicial ou negativa para seu negócio, ao ponto de não obtermos más impressões com a ação, mas sim um pensamento positivo e até mesmo otimista visando a vantagem. Sendo 97% das respostas para **SIM** e 3% para **AJUDARIA**.

Eles (entrevistados) sabem da importância de realizar análises comerciais, ao ponto de não terem uma visão/ideia ruim sobre. Onde mais uma vez a hipótese é comprovada.

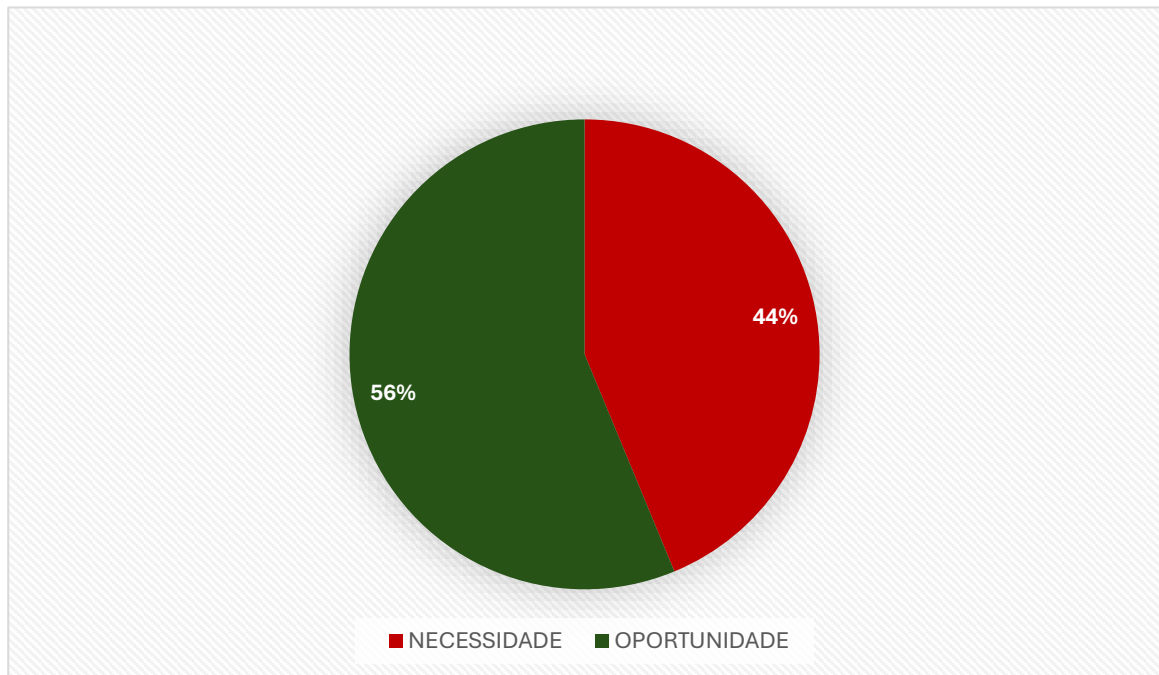
Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

OPORTUNIDADE OU NECESSIDADE



Com 56% votos a seu favor, as oportunidades demonstraram-se mais presentes para estes microempreendedores diferente dos 44% que demonstraram precisar de renda extra, e por isso, atuam na área comercial, tentando garantir fundos e melhores condições para a vivência.

Empreendedores com o senso de atender ou aproveitar as oportunidades, buscam entregar aquilo o que seus consumidores desejam/almejam após enxergarem possíveis potenciais comerciais/vendas.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Proposta de solução

- **Familiarize-se com os nove blocos:**

Proposta de valor, Segmento de clientes, Canais, Relacionamento com clientes, Fontes de receita Recursos-chave, Atividades-chave, Parcerias-chave e Estrutura de custos.

- **Reúna a equipe:**

Envolva todos no processo de preenchimento do Canvas.

- **Comece com o cliente:**

Identifique seus clientes e suas necessidades.

- **Preencha os blocos de forma colaborativa:**

Use post-its ou ferramentas digitais para preenchê-los, incentivando a discussão e brainstorming.

- **Revise e ajuste:**

Revise o Canvas periodicamente, fazendo ajustes quando necessário.

- **Utilize o Canvas como ferramenta de gestão:**

Acompanhe o desempenho do seu negócio e identifique oportunidades de melhoria.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Considerações finais

No decorrer deste estudo observou-se que o Modelo de negócios conhecido como "Canvas" pode servir de grande auxílio para as micro e pequenas empresas. Em meio à pesquisa, temos a pequena base de que muitos microempreendedores possuem algum recurso ou conhecimento prévio de como gerenciar um negócio.

Porém, outras ferramentas são bem-vindas e podem auxiliar atribuindo novos conhecimentos sobre gerenciamento e até mesmo expandir o já presente negócio, tendo o cliente, desejos e como atendê-los como ideia central. Acredita-se que com auxílio do modelo Canvas, por ser um modelo mais "simples" e "prático" possa servir de grande auxílio como dito anteriormente, pois com ele, o(a) microempreendedor(a) poderia ver de uma forma mais ampla e mais detalhada o seu negócio, conseguindo assim identificar possíveis "falhas/erros" em sua empresa e com isso fazer melhorias ou ver formas de como expandir seu negócio.

Resumen

Actualmente, el corto ciclo económico de los negocios ha impactando muchos emprendedores, se puede observar una posible solución. Utilizando el modelo canvas como plan de negocios para el crecimiento y desenvolvimiento de las micro y pequeñas empresas de la Cidade Tiradentes en los últimos años se ha observado que que existe una planificación estratégico corto en las micro y pequeñas empresas. resultando en la quiebra y desorganización de las empresas. En base de eso encontramos una posible solución a este problema, el modelo canvas es una gran alternativa para organizar la empresa y posiblemente ayudar en el desarrollo para impulsar la empresa.

Palabras clave: Modelo de negocios. Canvas. microempresas y pequeñas empresas; planeamiento estratégico.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

Referências

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015. (BAGGIO e BAGGIO. 2015)

BORBA, Luiza Hiemisch Lobo, 2021 (BORBA, Luiza Hiemisch Lobo, 2021) MEI e Microempresa. Qual a diferença? Disponível em: (sebraepr.com.br)

BORCHARDT, Gerson Luis; FILHO, Fernando Luiz Freitas; SANTOS, Antonio José dos. Modelo Canvas na criação de novos empreendimentos, 2013.

CAMARGO, Robson (2019). O que é Canvas? E como pode auxiliar em seus projetos?

DALTO, Jose Luis; SANTANA, Ariane De Paula. BUSINESS MODEL CANVAS E VALUE PROPOSITION CANVAS NO PLANEJAMENTO DE UM MODELO DE NEGÓCIO, 2023.

GULARTE, Chaves. 2024)

Disponível em: Limite MEI 2024: Veja o novo teto de faturamento

MARTINEZ, Fernanda g1, 2022. Como surgiu o empreendedorismo? Especialistas explicam. Disponível em: <https://g1.globo.com/empreendedorismo>

MENDONÇA, Saulo Bichara et al. O Microempreendedor Individual a Luz da Teoria Poliédrica de Alberto Asquini. Revista Brasileira de Direito Empresarial, v. 2, n. 1, p. 219-237, 2016.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br

OLIVEIRA, G. J., & VALDISSER, C. R. (2019). Análise de perfil: as principais características e os tipos de empreendedor verificados no gestor da CB Distribuição. *Revista GeTeC*, 8(20).

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; MOVEMENT, T. Inovação em modelos de negócios. Rio de, 2011.

QUARESMA, João Breno Sanches; VERA, Luciana Alves Rodas. Dark Kitchens: uma análise sobre o modelo de negócios a partir do Business Model Canvas. *Caderno de Administração*, v. 31, n. 1, p. 61-90, 2023.

SALES, Rylla Ohana da Silva; ROCHA, Mônica Ferreira de Brito; SANTOS, Antonio Carlos de Queiroz. *Bussines Model Canvas: a implantação do modelo de negócio em uma empresa do setor automotivo*. 2017.

SANTOS, Milena Barbosa; SOUZA, Indira; DO ESPÍRITO SANTO, Leonardo. *Business Model Canvas: aplicação do método em uma empresa*. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, n. 3, p. 9, 2020.

SOCIESC, Gerson Luis Borchardt; FREITAS FILHO SOCIESC-FERNANDO, Fernando Luiz; JOSÉ DOS SANTOS SOCIESC-ANTONIODOS, Antonio. *O uso do Modelo Canvas na criação de novos empreendimentos*.

TEIXEIRA, Lucas CM; LOPES, Humberto Elias Garcia. *Aplicação do modelo canvas para o modelo de negócios do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal*. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 16, n. 2, p. 73-99, 2016.

VICELLI, Bruno; TOLFO, Cristiano. *Um estudo sobre valor utilizando o Business Model Canvas*. *Centro de Ciências Economia e Informática*, v. 33, n. 18, p. 154-170, 2014.

Deyvid Conceição Rocha Curso Tec. em Adm. na Etec CT. – deyvid.rocha@etec.sp.gov.br

Gabriel Henrique Dos Santos Curso Tec. em Adm. na Etec CT – gabriel.santos2206@etec.sp.gov.br

Isabel Moreira Barros Curso Tec. em Adm. na Etec CT – isabel.barros3@etec.sp.gov.br

Naeli Nicole Galindo Montañó do Curso Tec. em Adm. na Etec CT – naeli.montano@etec.sp.gov.br